

Intervista a Giovanni Carlino



Giovanni Carlino si laurea a Genova in Ingegneria Meccanica, città in cui muove i primi passi in azienda (IBM/Stet e Digital Equipment) prima di aggiudicarsi una delle sei borse di studio che l'ENI bandisce per partecipare al Master of Business Administration del MIT di Boston.

Accetta l'offerta di Boston Consulting Group nel 1991, società in cui lavora per dodici anni fino a diventare Partner e Vice Presidente della società, con la responsabilità diretta, tra l'altro, sulle attività di Recruiting e di Career Development.

Nel 2003 assume l'incarico di Direttore Generale Operativo di Indesit Company (fino al luglio 2005), con la responsabilità delle funzioni globali di Logistica, Sourcing, Qualità, Innovazione e Tecnologia, e Pianificazione e Controllo di Gestione. Coordina e porta a compimento il progetto Indesit in Cina.

Giovanni Carlino è nato a Bologna 45 anni fa, è sposato ed ha 2 figli.

Ing. Carlino, nella sua lunga ed intensa esperienza professionale, ha avuto la possibilità di "sporcarsi le mani" con la più affascinante materia aziendale: la creazione della strategia. Quali sono a suo avviso gli elementi di base della strategia?

Credo che il punto fondamentale sia la capacità di comprendere fattualmente il contesto e la realtà dell'azienda: esiste sicuramente l'intuizione e la creatività, ma senza rigore e strumenti analitici per interpretare le dinamiche competitive, credo sia molto difficile sviluppare strategie robuste.

Quali sono i tratti comuni e le eventuali differenze dell'elaborare una strategia nella veste di consulente direzionale piuttosto che da senior manager?

Da consulente hai un mandato "aperto", tempi ristretti e la possibilità (spesso la necessità) di essere anche provocatorio, per stimolare il cambiamento. Poi rimani comunque necessariamente esterno alla fase di implementazione. In azienda, se da un lato puoi ottenere il coinvolgimento e la partecipazione con relativa facilità, dall'altro quando si entra nella fase di implementazione, spesso si deve saper gestire inerzie organizzative e resistenze al cambiamento che richiedono pazienza, costanza e metodo per ottenere il successo dell'iniziativa.

Nei molti anni trascorsi in BCG e poi in Indesit Company, ha curato direttamente le politiche di Recruiting della società in cui ha lavorato, conducendo centinaia di interviste a giovani talenti e manager di tutto il mondo. Rivolgendosi ora agli allievi impegnati nel Master in Direzione e Gestione di Impresa di Stoà, quale consiglio darebbe loro per cogliere appieno le opportunità che verranno a valle del corso Master?

E' sempre difficile dare consigli. Direi comunque che nella mia esperienza ho sempre cercato di valutare i candidati ricercando alcune caratteristiche chiave: innanzitutto la capacità analitica, per non fermarsi alle interpretazioni più superficiali, ma piuttosto avere la curiosità di analizzare con rigore quello che pensiamo importante. A tal fine credo che un Master debba essere sfruttato come un'occasione realmente unica per acquisire le competenze che non si è avuto modo di sviluppare nelle esperienze accademiche e professionali precedenti. Poi le caratteristiche interpersonali, perché sia che si vada in azienda sia che si vada in società di consulenza o in Banche di investimento, occorre realmente sapere lavorare in gruppo, e avere l'atteggiamento ed il carattere per poter ottenere il massimo dai propri colleghi. Infine, quello che in inglese viene chiamato "drive and energy", ovvero l'energia, la grinta, l'entusiasmo per non fermarsi alle prime difficoltà e per avere comunque la voglia di cercare una soluzione.